

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB
FACULDADE UnB PLANALTINA
GESTÃO DO AGRONEGÓCIO**

LUCAS MARCELINO SANTOS LIMA 0735108

**RELATÓRIO FINAL DE ESTÁGIO OBRIGATÓRIO:
VIABILIDADE ECONÔMICA DA IMPLANTAÇÃO DE UMA ESCOLA DE
EQUITAÇÃO DE RÉDEAS NO PARQUE DE EXPOSIÇÃO DA GRANJA DO
TORTO**

**Brasília – DF
Dezembro/2011**

Relatório Final de Estágio Obrigatório

ABCR – Associação Brasileira do Cavalo de Rédeas

Aluno: Lucas Marcelino Santos Lima
Orientadora: Profa. Dra. Rafaela Carareto

Dezembro 2011

RESUMO

O trabalho a seguir apresenta um estudo de viabilidade econômica da implantação de uma escola de equitação de Rédeas no espaço do parque de exposições da Granja do Torto, relatando a experiência de estágio obrigatório de um aluno de Gestão do Agronegócio na ABCR (Associação Brasileira do Cavalo de Rédeas).

SUMÁRIO

1- Introdução e problematização.....	04
2- Caracterização da Organização.....	05
3- Objetivo Geral.....	06
4- Objetivos Específicos.....	06
5- Justificativa.....	06
6- Revisão de Literatura.....	09
a. Equitação/Hipismo.....	11
b. História.....	11
7- Experiência Prática.....	12
8- Análise.....	16
a. Investimentos.....	16
b. Depreciação.....	18
c. Custos Variáveis.....	19
d. Custos Fixos.....	20
e. Receitas.....	22
f. Demonstração do Resultado.....	23
g. Ponto de Equilíbrio.....	25
9- Conclusão.....	26
Referências Bibliográficas.....	27

1- Introdução e Problemática

O parque de exposições da Granja do Torto vem representando elevados custos para o GDF (Governo do Distrito Federal). Há quem diga que esses gastos são desnecessários apoiando a lamentável extinção do parque e dando-o outra finalidade. Mas existem também os que acreditam que o parque tem capacidade para se tornar auto-suficiente e trazer benefícios para Brasília que apesar de ser considerado um excelente lugar para se trabalhar e criar os filhos, ainda carece de espaços destinados a cultura, esporte e lazer, como forma de melhorar a qualidade de vida de seus moradores.

Acreditando no parque de exposições da Granja do Torto, a ACP (Associação dos Criadores do Planalto) que é responsável pela administração do parque de exposições da Granja do Torto, desenvolveu o projeto de “Consolidação do parque de exposições da Granja do Torto” que tem como finalidade propor diretrizes para auto sustentação do parque bem como sugerir ações que visam a melhoria da infra-estrutura e valorização do espaço para os animais, associados e visitantes¹.

Para que a auto-suficiência seja conquistada, o projeto desenvolvido pela ACP conta com algumas ações estratégicas que trarão tanto ocupação de seu espaço físico, quanto a rotatividade de pessoas dentro de seu espaço. Por exemplo, abertura de espaço para construção de laboratório veterinário, salão de festas e eventos voltados para o meio agropecuário, espaço para agropecuárias se instalarem, ocupação das baias de eqüinos, criação de eventos periódicos anuais de esportes eqüestres, leilões e exposições agropecuárias, shows temáticos etc...

É certo que hoje, o parque de exposições da granja do torto tem como característica marcante – na área de eqüinos – os esportes *Western*, que consiste basicamente em esportes eqüestres que tem suas raízes nos EUA e que tem forte presença do estilo *country*. São exemplos de esportes *Western*, laço em dupla, laço de bezerro, três tambores, baliza, apartação, *team pening*, *work pening*, rédeas e entre outros.

Mas como ocupar as baias de eqüinos que conta com 17 pavilhões tendo uma capacidade para aproximadamente 500 animais e que hoje está ocupada com somente

¹ Informações disponíveis em: www.acp.com.br Ultimo acesso em: 08/12/2011

um terço da capacidade? Atualmente, quem utiliza da infra-estrutura do local, são treinadores de cavalos do esporte *Western* que pagam mensalmente à ACP, 80 reais por baia utilizada e cobram de seus clientes um valor mensal para treinar seus animais durante um determinado período de tempo. Esse tipo de ocupação, no entanto, embora seja algo bom para o parque, pois traz animais e adeptos dos esportes, não é suficiente para ocupar todo o espaço destinado aos eqüinos. Foi nesse cenário que os dirigentes da ABCR (Associação Brasileira do Cavalo de Rédeas) deslumbraram uma oportunidade de fomentar o esporte de rédeas no local e ao mesmo tempo, aumentar o fluxo de pessoas no local e com isso garantir maior visibilidade para o parque, assim como contribuir para sua auto-suficiência econômica.

Essa oportunidade se dá na forma da criação de uma escola de equitação de rédeas pela ABCR. Mas é viável economicamente a construção de uma escola de equitação de rédeas no parque de exposições da Granja do Torto? Para resolver esse problema foi feita uma análise econômica e um levantamento de como trazer, por meio da escolinha, mais adeptos dos esportes western e mais animais para o parque.

2- Caracterização da Organização

A ABCR (Associação Brasileira do Cavalo de Rédeas) é uma associação que atua no ramo de criação de eqüinos tendo como atividade secundária a gestão de instalações de esportes. Seu nome fantasia é ABCR, tendo seu CNPJ o número 12.125.578/0001-53 e seu endereço sendo SSA/Norte Quadra 03, Número 1000, Parte “A” Brasília – DF.

Renir Piva, um renomado criador de cavalos Quarto de Milha do Distrito Federal, ao ver crescer seu esporte eqüestre favorito, a modalidade de Rédeas, percebeu que faltava uma formalização junto a ANCR. E como forma de fomentar o esporte, dando seriedade e visibilidade, fundou a ABCR.

Apesar de nova, a associação já realizou mais de 20 campeonatos classificatórios para os principais campeonatos nacionais realizados pela ANCR e vem contribuindo para que aumente cada vez mais o número de inscritos nas categorias iniciantes em seus campeonatos. Recentemente, classificou um competidor para o *Super Stakes* realizado pela ANCR na fazenda Barrinha no estado de São Paulo que se consagrou o Grande

Campeão da categoria Principiante Amador. Essa vitória conquistada pela administração da associação prova sua seriedade e que seus feitos vem trazendo resultados reais para o esporte no Distrito Federal.

A missão da associação é: organizar a modalidade de Rédeas no Distrito Federal assim como criar mecanismos de profissionalização dos praticantes por meio de cursos e campeonatos trabalhando sempre com ética e seriedade a fim de transformar Brasília em referência na modalidade de Rédeas no Brasil.

O setor onde o aluno em questão se encontra é o financeiro. Nesse setor, o aluno foi encarregado de levantar custos, estudo da concorrência, pesquisa de mercado e de representar os interesses da associação frente à mídia e nas reuniões com a ACP, referentes à implantação da escola de equitação de Rédeas dentro do parque de exposições da Granja do Torto.

3- Objetivo Geral

O objetivo desse relatório de estágio supervisionado é apresentar um estudo econômico da implantação, pelos integrantes da ABCR, de uma escola de equitação de rédeas no espaço do parque de exposições da Granja do Torto e uma maneira de melhorar a ocupação de seu espaço físico destinado aos equinos.

4- Objetivos Específicos

Os objetivos específicos desse relatório de estágio supervisionado são:

- Apresentar um estudo de viabilidade econômica da implantação de uma escola de equitação de rédeas no espaço do parque de exposições da granja do torto;
- Apresentar um meio que contribua para a ocupação do espaço destinado aos equinos;
- Alternativas para atrair mais pessoas adeptas dos esportes *western* para o parque.

5- Justificativa

O mercado de cavalos no Brasil vem crescendo e passando pelo seu melhor

momento em muitos anos. Conseqüentemente, os esportes ligados aos cavalos acompanham esse crescimento, mostrando em números o aumento dos participantes em cada esporte. E um dos esportes eqüestres que vem mostrando crescimentos significativos é a modalidade de rédeas. O maior exemplo disso são as olimpíadas de 2012 em Londres que terá, pela primeira vez, a participação da modalidade entre os jogos.

Em números, tivemos na última competição de rédeas realizada pela ABCR no haras Quinta das Figueiras em Brasília DF 43 conjuntos – Homem e animal –, um aumento de 38% em relação ao ano passado². Tivemos também no mês de novembro de 2011, o *Super Stakes* e o *Super Stakes Class* realizados pela ANCR (Associação Brasileira do Cavalo de Rédeas), na fazenda barrinha em São Paulo, contando com 152 conjuntos, representando 30% a mais do que no ano de 2010 (Fonte Horse Brasil). E isso só foi possível com a participação expressiva das categorias principiante e principiante amador. Categorias essas compostas por cavaleiros e amazonas que estão iniciando no esporte confirmando o aumento dos novos adeptos.

O *Super Stakes* 2011 também contou com a presença do presidente da NAHA (associação de rédeas nos EUA - sigla em inglês), algo relevante uma vez que foi nos EUA onde a modalidade de rédeas surgiu, possuindo o maior número de participantes na modalidade a nível mundial e sendo grande exportador de profissionais e animais de extrema qualidade para o mundo. Para ele, o Brasil não está muito longe de ser comparado aos principais países que praticam a modalidade, e ressaltou que esse melhoramento é resultado do trabalho da atual diretoria da ANCR e do aumento das associações da modalidade no país. Segundo Jéssica Johnson, integrante da associação norte americana, a vinda da NAHA para o Brasil foi de fundamental importância para afinar a relação entre as duas associações o que vai contribuir para o desenvolvimento ainda maior da modalidade de Rédeas no país³.

Luiz Claudio Machado Paleta do Haras Reality, disse em entrevista para a Horse Brasil, que a cada ano que passa vem crescendo o número de inscritos nas competições de rédeas e com isso a modalidade vem crescendo cada vez mais. Já a repórter Natália de Oliveira, comentou que o bom desempenho da modalidade de rédeas

² Informações disponíveis em: <http://abcredeas.blogspot.com/> Ultimo acesso em: 08/12/2011.

³ Disponível em:

http://www.horsebrasil.com.br/lista-a29-6822-4-ancr_promove_super_stakes_de_sucesso.html.
Ultimo acesso em: 08/12/2011.

se deve também à participação de diversas raças na modalidade como o Quarto de Milha, o cavalo Crioulo o *Paint Horse* o Apaloosa e até mesmo o Manga Larga⁴.

Vendo essa modalidade crescer exponencialmente, empresários do ramo passam a se sentirem mais seguros e começam a fazer grandes investimentos, a começar pela importação de renomados garanhões de linhagem de rédeas que injetam no plantel Brasileiro mais qualidade. Jefferson Abbud do haras Sacramento trouxe para o Brasil o garanhão Helluva Chex que vendeu mais de 100 coberturas em seu lançamento no país, mais uma amostra de que o interesse em rédeas cresce com a busca de mais qualidade⁵. Outro empresário a investir em genética de rédeas foi Paulo Afonso Leite do Haras Marlan que trouxe Smart Starbuvk, o primeiro garanhão produtor de mais de um milhão de dólares no esporte rédeas a sair dos EUA e conseqüentemente o primeiro produtor de mais de um milhão de dólares, nessa modalidade, a entrar no Brasil⁶.

Todo esse crescimento do mercado de cavalos Brasileiro movimentou também o mercado em Brasília, trazendo novos adeptos e muitas vezes novos principiantes, ou seja, pessoas que não sabem andar a cavalo com a técnica necessária para participar das competições, mas que buscam um meio de aprendizado eficaz para aprenderem e em um segundo momento, comprarem seus animais para que possam competir nos campeonatos de renome tanto regionais como nacionais.

Analisando, também, a região do parque exposições da Granja do Torto, pode-se ser considerada como oportunidade a construção da cidade digital que fica a menos de 1 km do parque, a construção do bairro noroeste, um bairro nobre de Brasília composto por condomínios verticais, a proximidade com o lago norte, um bairro de Brasília que também se caracteriza pela população de alto poder aquisitivo, e a proximidade com a asa norte, região muito adensada de moradores da classe média de Brasília. Isso mostra os potenciais clientes que podem estar entrando no esporte de rédeas, circulando no parque de exposições da Granja do Torto e conseqüentemente ocupando as baias destinadas aos equinos.

E foi com esse objetivo, o de trazer principiantes para as modalidades de esportes de equitação *western* praticadas no parque exposições da granja do torto, e o de contribuir para a melhoria da ocupação dos espaços de equinos, assim como o de

⁴ Entrevista disponível em: <http://www.ancr.org.br/> Ultimo acesso em: 08/12/2011.

⁵ Informações disponíveis em: <http://www.harassacramento.com.br/> Ultimo acesso em: 08/12/2011.

⁶ Informações disponíveis em: http://www.horsebrasil.com.br/lista-a29-6822-4-ancr_promove_super_stakes_de_sucesso.html Ultimo acesso em: 08/12/2011.

aumentar a rotatividade de pessoas dentro do parque, que a ABCR decidiu fomentar um estudo de viabilidade econômica da criação de uma escola de rédeas no parque de exposições da Granja do Torto.

6- Revisão de Literatura

Para dar início ao estudo de viabilidade econômica da escola de equitação de rédeas, foi preciso definir alguns pontos necessários para a elaboração do projeto. São eles em uma seqüência lógica:

1 – Investimentos:

De acordo com Correia Neto⁷, os investimentos podem ser em ativos fixos, caracterizados pelo investimento em equipamentos e imóveis necessários ao desenvolvimento do projeto, e os investimentos em capital de giro, que se caracteriza pelo investimento que vai fazer com que o projeto comece a funcionar.

De forma mais sucinta, Segundo Gabriel Kraychete⁸, para se calcular os investimentos, soma-se o que é necessário adquirir, para instalar o projeto como, por exemplo, máquinas, construções, equipamentos e entre outros.

2 – Depreciação:

Quando algum maquinário é adquirido, sabe-se que ele tem um tempo de vida útil e uma conseqüente perda de valor no decorrer de seu tempo de uso. E segundo Gabriel Kraychete⁹ a depreciação é uma reserva que a empresa tem que fazer para que, após um determinado período de uso do maquinário, tenha-se dinheiro para trocar o equipamento por um mais novo.

E segundo a receita federal, a depreciação de bens do ativo imobilizado corresponde à diminuição do valor dos elementos ali classificáveis, resultante do desgaste pelo uso, ação da natureza ou obsolescência normal. E que tão logo, a depreciação deve ser registrada periodicamente nas contas de custos ou despesa que terão como contrapartida, contas de registro de depreciação acumuladas, sendo

⁷ CORREIA NETO, Jocildo. *Elaboração e Avaliação de Projeto de Investimentos*. Editora Campus, 2009.

⁸ KRAYCHETE, Gabriel. “Como Fazer um Estudo de Viabilidade Econômica.” Disponível em: <http://www.capina.org.br/download/pub/ve1997.pdf> Ultimo acesso em: 09/12/2011.

⁹ KRAYCHETE, Gabriel. “Como Fazer um Estudo de Viabilidade Econômica.” Disponível em: <http://www.capina.org.br/download/pub/ve1997.pdf> Ultimo acesso em: 09/12/2011.

classificadas como contas retificadoras do ativo permanente¹⁰.

3 – Calculo de receitas:

Receita Bruta: Para calcular a receita bruta, multiplica-se o preço de venda do produto pela quantidade vendida ou somam-se os pagamentos recebidos pelos serviços prestados. Segundo a receita federal, compreende-se por receita bruta, o produto da venda de bens nas operações de conta própria, o resultado auferido nas operações de conta alheia e o preço dos serviços prestados¹¹.

Receita Líquida: Ainda segundo a receita federal¹² receita líquida de vendas e serviços é a receita bruta diminuída das devoluções e vendas canceladas, dos descontos concedidos e dos impostos e contribuições incidentes sobre vendas.

4 – Custos:

Custos variáveis: Entende-se por custos variáveis, os gastos que aumentam ou diminuem conforme a quantidade produzida ou a quantidade de serviços prestados. Pois, quanto maior a produção, maior os gastos com matéria-prima ou quanto mais serviços prestados, mais gastos decorrentes da prestação do serviço¹³.

Custos fixos: Custos fixos são os gastos que se matem constantes, independentemente da quantidade que for produzida. Por exemplo, depreciação, aluguel, salários fixos e entre outros.

Ponto de equilíbrio: De acordo com Santos a análise do ponto de equilíbrio é indispensável instrumento no processo da tomada de decisões gerenciais. É um dos fatores para o sucesso financeiro da empresa. Para o autor, “o ponto de equilíbrio será obtido quando os ganhos marginais se equipararem ao custo estrutural fixo no mesmo período de tempo do objeto da análise”.¹⁴

5 – DRE (demonstração de resultados):

Por contas de exercícios se entendem todas as peças gráficas contabilmente elaboradas com o fim de evidenciar a posição do patrimônio, os resultados econômicos

¹⁰ De acordo com RIR/1999, art. 30, Receita Federal, 2010. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Publico/perguntao/dipj2011/CapituloVIII-LucroOperacional2011.pdf>

¹¹ De acordo com RIR/1999, art. 279 e seu parágrafo único. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/PessoaJuridica/DIPJ/2005/PergResp2005/pr322a326.htm>

¹² Idem.

¹³ KRAYCHETE, Gabriel. Op. Cit.

¹⁴ SANTOS, Joel J. *Análise de custos*. São Paulo: Atlas, 200. p, 166.

da gestão em determinado período, bem como certas situações específicas e particulares de eventual interesse¹⁵.

a) Equitação/Hipismo

Uma vez que se foi revisada a parte de análise financeira, se faz necessário entender o que vem a ser equitação. No caso, equitação e hipismo quase sempre são sinônimos. Segundo o General Decarpentry¹⁶, os objetivos gerais da Arte Equestre são a calma, a impulsão e a retidão do cavalo. O mesmo autor, afirma que a equitação se divide em divisões, são elas a Baixa Escola e a Alta Escola.

Na Baixa Escola, o cavalo é exercitado em uma ou duas pistas, em todas as andaduras naturais – passo, trote e galope – levadas a seu mais alto nível de conformidade, assim como nas mudanças de direções instantâneas no galope. Na Alta Escola, as três andaduras são trabalhadas em um grau mais elevado denominado “Escola”. A Alta Escola compreende todos os Ares chamados “Altos”, que “Estilizam” os Saltos naturais do cavalo ou suas atitudes preparatórias à sua execução.

De uma forma mais sucinta, equitação é a arte de exercitar o cavalo, é a arte de cavalgar e compreende todas as práticas desportivas que envolvem esse animal. No caso da modalidade rédeas que será o enfoque da escolinha, a ANCR a define como sendo uma modalidade de hipismo *western*, na qual o animal é preparado recebendo os adestramentos de base para qual quer esporte subsequente, ou seja, é uma modalidade de preparação do animal para seguir treinamento em qualquer outra modalidade. Isso faz com que seja entre todas a mais técnica. Isto porque, controlar o animal, não é apenas guiá-lo, mas estar em harmonia com o mesmo dominando seus movimentos. Sendo o cavalo melhor controlado guiado voluntariamente com pouca ou nenhuma resistência. Qual quer movimento voluntário dele poderá ser considerado como falta de controle.

b) História

¹⁵ CAMPIGLIA, Américo Oswaldo e CAMPIGLIA, Oswaldo Ribeiro P. *Controles de gestão: controladoria financeira das empresas*. São Paulo: Atlas, 1993.

¹⁶ DECARPENTRY. Equitação Acadêmica. Disponível em:
http://www.eseqex.ensino.eb.br/equitacao/images/pdf/artigos/equitao_academica.pdf

A Rédeas surgiu nos EUA, como a maioria das modalidades western. Surgiu no período da colonização norte-americana, onde os colonizadores, que no futuro seriam denominados de *cowboys*, sentiram a Necessidade de um animal melhor trabalhado. Uma vez que sua utilidade era definidora do fracasso e do sucesso, pois era com os cavalos que se locomoviam, aravam o solo, juntavam a manada de gado e entre outras utilidades do dia a dia.

Como tempo a criação foi se aperfeiçoando e o adestramento tomou níveis mais técnicos dando início a diversas modalidades de hipismo western. Sendo Rédeas uma delas. Da forma empírica como era praticada nos ranchos americanos, a modalidade aperfeiçoou-se, resultando em um conjunto de manobras: círculos, controle de velocidade, troca de mão, esbarros, recuos e *spins*.

Praticada em países como Estados Unidos, Canadá, Austrália, França, Japão, Inglaterra, Alemanha, Holanda e Brasil, esta modalidade de equitação *western* é a base de treinamento para qual quer cavalo de trabalho.

7- Experiência Prática

Dentre todas as atividades desenvolvidas durante o período de estágio, a principal delas foi a de elaboração de um estudo de viabilidade econômica e um levantamento dos possíveis benefícios advindos da implantação de uma escola de equitação de rédeas no parque de exposições da Granja do Torto.

Com isso, a primeira atividade desempenhada foi a de apresentar um levantamento dos custos envolvidos em uma escola de equitação. Na busca de dados, durante algumas semanas foram feitas visitas à escolas de equitação de hipismo clássico existentes em Brasília. Entrevistando seus dirigentes, donos e funcionários.

A primeira escola de equitação visitada foi CHLS (Centro Hípico do Lago Sul). Lá foi possível verificar que eles possuem cerca de 150 alunos e um total de 17 cavalos disponibilizados em baias misturadas com os cavalos de clientes que estão em um estágio mais avançado de equitação. Nessa escola de equitação, os cavalos recebem 5 Kg de ração e ½ fardos de feno por cavalo por dia. Algo interessante que pode ser observado foi o fornecimento de água que é feito por meio de poço artesiano, o que no final do ano representa uma redução de gasto considerável, embora este procedimento possa não estar de acordo com as leis ambientais. Seu fornecimento de luz é feita de

forma convencional fornecida pela CEB (Companhia Energética de Brasília) e seu pagamento é feito ao final de cada mês corrido. Possuem dois funcionários encarregados dos animais e mais um encarregado da recepção dos pais e alunos – secretária. Quanto aos valores, só tive acesso ao valor da mensalidade paga por alunos que é de 200,00 reais.

Em seguida, realizou-se outra visita à escola de equitação do parque da cidade ou CHP. Essa escola de equitação possui um total de 165 alunos e um corresponde de 20 cavalos que ficam em um conjunto de baias separadas das baias dos animais de clientes. Lá é dado 6kg de ração e ½ fardo de feno por cavalo por dia. O seu fornecimento de luz é feita também via CEB e seu fornecimento de água é por meio da água do parque da cidade, por isso não foi possível saber como é feita a contabilidade da água utilizada. Possuem 5 funcionários que são encarregados tanto dos cuidados dos cavalos da escola de equitação quanto dos cuidados com os cavalos de clientes. Quanto aos valores, também só foi possível o tive acesso ao valor da mensalidade paga pelos alunos que é de 240,00 reais.

Em um terceiro momento, a escola de equitação da SHBR (Sociedade Hípica de Brasília) foi visitada. Nesse centro hípico, há duas escolas de equitação competindo em um mesmo ambiente, são elas a Espaço Eqüestre e a própria escola de equitação da SHBR. Na Espaço Eqüestre, haviam 130 alunos e um de 14 cavalos que permaneciam em piquetes quando fora de trabalho e em cochos de espera quando em trabalho. Nessa escolinha os cavalos comiam 5 kg de ração e ½ fardo de feno por dia por animal. Seu fornecimento de luz é feita CEB, mas não foi possível saber como era feito o rateio. E seu fornecimento de água era feito por meio de um poço artesiano bastante profundo e antigo que atende à SHBR como um todo. Essa escola de equitação possui um total de 3 funcionários, são eles 2 tratadores de animais e uma secretária. Lá eles cobram 270,00 reais de mensalidade.

Já a escola de equitação que fica no mesmo espaço da Espaço Eqüestre, a SHBR, possui um total de 180 alunos e um total de 20 animais. Esses animais são alocados em um conjunto de baias que servem somente à escola e apesar de possuírem cerca de 25 anos de idade, estão em bom estado de conservação. Seus animais recebem 5,5 kg de ração e ½ fardo de feno por dia por cavalo. Sua água e luz são disponibilizadas da mesma forma que no Espaço Eqüestre. Cobrando uma mensalidade de 250,00 reais, a Espaço Eqüestre ganha em relação a sua concorrente no preço, mas

perde em infra-estrutura.

Foi visitada também a escola de equitação de nome CITTAC que fica localizada na EPTG próximo ao jóquei clube. Lá me informaram ter cerca de 100 alunos e um total de 8 animais alocados em piquetes e em cochos no período que aguardam serem utilizados. Eles fornecem diariamente uma média de 5 kg de ração e ½ fardo de feno por animal. Seu fornecimento de água, assim como nas outras é feita por meio de poço artesiano e sua luz é fornecida diretamente pela CEB. Sua mensalidade fica em 220,00 reais por mês.

Após visitar as escolas, foram realizadas pesquisas na internet e com amigos treinadores e criadores de equinos sobre gastos com cuidados veterinários e tomei conhecimento de que cada animal tem que fazer todos os meses dois exames, são eles o de vermifugação e o de carrapato. Esses exames representam um curso fixo mensal no trato dos animais. Os animais também demandam um gasto fixo com ferrageamento. As ferraduras necessitam ser trocadas ao menos uma vez por mês. Levantados todos os custos fixos e variáveis com os animais, foi pesquisado quantos tratadores são necessários para fornecer o trato dos cavalos, e foi verificado que a cada dez cavalos se faz necessário um tratador.

Com os custos fixos e variáveis em mãos, o próximo passo foi o de escolher um espaço físico que melhor se adequasse à instalação da escola aliada aos interesses dos integrantes da ACP. Embora essa tarefa pareça relativamente fácil, se mostrou uma das mais difíceis de todo o trajeto, pois nem sempre os interesses da ABCR coincidiram com os da ACP. Para diminuir os custos de implantação, a ACP disponibilizou 3 pavilhões destinados aos bovinos para que fossem construídas as instalações da escolinha. Mas o parque conta com 25 pavilhões disponibilizados em áreas diferentes em seu espaço, umas mais reservadas e longe do público e outras bem na frente dos núcleos – local que transita o maior número de pessoas dentro do parque.

Assim, para escolher os pavilhões ideais foram feitas diversas visitas junto aos integrantes da ACP com o intuito de concluir a missão de encontrar o local de instalação. Basicamente, foram dadas algumas voltas no parque e sempre que era escolhido um local que atendesse a escola, a ACP o encaminhava para seus integrantes e, em um segundo momento, encontrávamos novamente para debater. O impasse ocorria pelo fato da ABCR preferir um local com maior visibilidade e onde circulasse maior número de pessoas, mas a ACP preferir ceder um local mais afastado para não tirar

muito espaço dos bovinos, que tem o direito de uso dos pavilhões.

Finalmente, depois de algumas visitas, a ACP cedeu três pavilhões que ficam exatamente no meio do parque de exposições, local esse que atende às instalações da escola de equitação de rédeas. Com o local escolhido, a nova missão era a de levantar os custos de construção das instalações da escola. Como o presidente da ABCR é sócio da construtora “Esse Empreendimento”, ele concordou em ceder um de seus mestres de obras e alguns funcionários, assim como o maquinário necessário, e forneceu também os materiais de construção a preço de custo. Essa atitude representou economia na construção das instalações de cerca de 40%.

No terceiro estágio, foram feitos os cálculos de quantos animais são necessários para um determinado número de alunos, para que fosse feito o levantamento do número de cavalos que precisariam ser adquiridos no decorrer das atividades da escola. Chegou-se conclusão de que a cada 10 alunos são necessários um cavalo, tomando como base 10% do total de alunos por turma. Ou seja, se a escola tiver 50 alunos, são necessárias 5 por turma e conseqüentemente 5 animais por turma, sendo um para cada aluno.

Sabendo quantos animais são necessários para o início da escola, o próximo passo foi o de procurar os animais a preços razoáveis. Para isso, foram procurados os haras da região, oferecendo uma parceria onde os haras cederiam animais velhos, ou descartados e refugados, mas mansos para a escola e em contrapartida nós colocaríamos os nomes dos haras como parceiros no site, nos panfletos de mídia, e quando os alunos nos perguntassem onde adquirir um animal, nós os indicariamos conforme a necessidade dos alunos. Com essa estratégia foram adquiridos 4 dos 6 animais mínimos necessários para se iniciarem as atividades da escola de equitação de rédeas. Para adquirir os outros 2 animais, entramos em contato com uma ONG que é responsável pela coleta dos cavalos de carroceiros ilegais das ruas do Distrito Federal com o discurso de que a escola de equitação iria adotar 2 animais para dar a eles uma vida melhor sem maus tratos e com alimentação balanceada. Tal adoção foi bem vista pela entidade que iria diminuir seus gastos e iria entregar os animais em boas mãos.

No ultimo estágio, já com os custos fixos e variáveis e com os custos de construção das instalações, assim como com os animais em mãos, foi elaborado uma DRE em uma planilha do EXCEL para que fosse feito o estudo de viabilidade econômica da escola de equitação de rédeas no parque de exposições da Granja do Torto.

Feito o estudo e visto se é viável ou não a instalação da escolinha, foi me solicitado uma tarefa final de montar uma apresentação para os integrantes da ACP, mostrando os benefícios que a escola de equitação trará para o parque de exposições da granja do torto.

8- Análise

É certo que em um primeiro momento – o do início do funcionamento – a escola de equitação não terá um número de alunos considerável. E embora o trabalho de publicidade tenha início antes da abertura, a busca por clientes deverá ser constante, mesmo sendo levado em conta o atual momento de otimismo e ascensão da modalidade de rédeas, caracterizado por novos entrantes nas categorias de iniciantes das grandes provas nacionais e regionais.

Deste modo, no cálculo de viabilidade, foi feita uma análise dos dois primeiros semestres de atividade da empresa. Assim, foi adotada a estratégia de adquirir os animais, que representam o maior custo da empresa, de forma gradativa, na medida em que for subindo o número de clientes. E para que se possa dar início à escola, se faz necessário um mínimo de 6 animais, onde será feito um rodízio com os animais na proporção de 5 em aula e 1 descansando. Portanto, os investimentos iniciais consistem na construção da estrutura, na compra de materiais necessários para o número de animais existentes, no capital de giro e na publicidade.

a) Investimentos

A tabela a seguir demonstra os investimentos que serão feitos no primeiro momento de funcionamento denominado “semestre 0”.

Na infra-estrutura, temos:

Tabela 1- Investimentos iniciais em infra-estrutura e equipamentos

Investimentos	SEMESTRE 0
Infraestrutura	100.000
Capital de Giro	20.000
Animais	0
Materiais	10.000
Publicidade	2.000
Computador	3.000
TV	4.000
Som	1.000
Etc...	0
	0
	0
Total	140.000

Hall de entrada que será um espaço reservado para os alunos aguardarem o início da aula e a chegada de seus pais, assim como servirá também para acomodação dos pais que preferirem aguardar o término da aula de seus filhos.

- Banheiros e vestiários, femininos e masculinos, adaptados para deficientes físicos;
- Salão de jogos com sinuca e ping pong; Esses itens são precisos para atender àquela idéia de o local ser não apenas dedicado ao treinamento, mas que seja também um local de convivência com sala de estudos, vestiário, salão de jogos. Área verde. Isto porque o esperado é que no espaço da escola os alunos criem vínculos, formando uma rede sócia. Assim espera-se que ao se formarem os alunos busquem continuar freqüentando a granja do torto e mantendo os seus animais nesse espaço.
- Sala de estudos com um computador e uma televisão com dvd para aulas didáticas e para ser usado como área de estudos para clientes;
- Escritório do presidente;
- Quarto de selas, materiais, ração e medicamentos;
- Quarto para 2 funcionários;
- Ducha para os animais;

- Amarrador para contenção dos animais que aguardam para serem utilizados;
- Reforma do segundo pavilhão para a construção da pista de treino;
- Arquibancada;
- Móveis.

No montante da infra-estrutura já estão englobados os gastos com a mão de obra e com o maquinário que lembrando, serão disponibilizados a baixo custo pelo presidente da ABCR que por ocasião é dono da construtora “Essa Empreendimentos”.

Serão investidos 20 mil em capital de giro para suprir custos fixos e variáveis até o alcance do ponto de equilíbrio.

Quanto aos animais, não será necessário um investimento inicial, uma vez que o mínimo necessário de 6 animais já foi alcançado por meio de doações e parcerias.

Os equipamentos consistem em dez conjuntos de equipamentos compradas usadas de um treinador de São Paulo a um preço abaixo do de mercado. Com uma média de mil reais por equipamento, temos um montante de dez mil reais em investimentos. Com a publicidade serão investidos cinco mil reais em forma de panfletos, e gastos com a distribuição dos mesmos. Os materiais consistem em pás para coleta de fezes dos cavalos, carrinho de mão, sabonetes para os banhos, mangueiras e remédios veterinários de socorro.

Somando todos os investimentos necessários para se dar início às atividades, chega-se a um montante de 145 mil reais provindos de recursos próprios, não se fazendo necessário o endividamento bancário.

b) Depreciação

A depreciação dos materiais que sofrem investimentos está descritos na tabela 2.

Tabela 2 – Valores de depreciação das instalações, animais, equipamentos e materiais

Discriminação	Inv.	Depreciação a.a.	
		Valor	Taxa
Obra civil / Instalações	100.000,00	3.500,00	4%
Animais	0,00	0,00	5%
Equipamentos	10.000,00	2.000,00	20%
Materiais	2.000,00	400,00	20%
Total	112.000,00	5.900,00	

Dessa maneira, no cálculo da depreciação, a obra civil – infra-estrutura – deprecia a uma taxa de 4% ao ano representando um valor semestral de 1750 reais, e um valor mensal de 291,66 reais. Já os animais, por serem de qualidade inferior, sofrem uma depreciação de 25% ao ano sendo totalmente depreciados em quatro anos. Os equipamentos sofrem uma depreciação de 5% ao ano somando um valor semestral de 250 reais e um montante mensal de 41,66 reais. E por ultimo, os materiais sofrem depreciação de 5% ao ano contabilizando um valor semestral de 50 reais e um valor mensal de 8,33 reais. A depreciação será abatida na DRE em despesas operacionais.

c) Custos Variáveis

Na escolinha, os custos variáveis serão os provindos da publicidade, de algum eventual reparo na estrutura física da escola e custos relacionados à veterinário. Os custos com água e luz, não serão contabilizados uma vez que foi acertado com ACP a não cobrança da luz e tão pouco a da água como forma de incentivo à nossa instalação no parque.

d) Custos Fixos

Tabela 3 – Custos fixos diários da escolinha de equitação

Custo dos suprimentos	
4kg de ração/Cavalo/dia	
1/2 fardo de feno/Cavalo/dia	
Ferrageamento/mês	R\$ 70,00
Exame ½ Por mês	R\$ 15,00
Vermifugação/ mês	R\$ 10,00
Ração Saco de 40kg	R\$ 40,00
Feno Fardo de 13kg	R\$ 40,00

A cima, a tabela que representa os custos dos suprimentos necessários para o manejo dos cavalos e o consumo por animal desses suprimentos por dia. E a seguir é apresentada a tabela que representa o custo dos animais mensalmente:

Tabela 4 – Custos fixos mensais

Custo/Cavalo	
Ração	R\$ 124,00
Feno	R\$ 124,00
Ferrageamento	R\$ 70,00
Exame IAE	R\$ 10,00
Taxa de Baia	R\$ 80,00
Vermifugação	R\$ 15,00
TOTAL	R\$ 423,00

A próxima tabela apresenta a evolução das necessidades de animais que serão necessários nos primeiros 05 semestres de funcionamento da escola, de acordo com a expectativa de 7 novos alunos entrantes por mês

Tabela 5 – Evolução do número de animais por semestre

Cavalos	
SEMESTRE 01	6
SEMESTRE 02	8
SEMESTRE 03	12
SEMESTRE 04	13
SEMESTRE 05	14

Abaixo segue a tabela que representa a necessidade de funcionários e o valor de seus salários contabilizados 100% de impostos.

Tabela 6- Número de funcionário e valores gastos com salários e encargos sociais

Funcionários	Quant.	Unit.	Total
Tratador	até o final do semestre	550,00	1.100,00
Tratador	2 a partir do semestre 3	1.100,00	2.200,00
Professor	1	1.000,00	2.000,00
Diretor	1	0,00	0,00

Finalizando, será apresentada a tabela que contempla todos os custos fixos nos dois primeiros semestres de funcionamento da escola de equitação de rédeas no parque de exposições da granja do torto.

Tabela 7 – Total de custos fixos dos dois primeiros semestres

Custos Fixos	MENSAL - Com 6 cavalos	SEMESTRE 01	SEMESTRE 02	SEMESTRE 03	SEMESTRE 04	SEMESTRE 05
Salário tratador	1100	6.600	6.600	13.200	13.200	6.600
salário professor	2000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Ração = 40r\$/Saco de 40kg	744	4.464	5.952	8.928	9.672	10.416
Feno = 8r\$/Fardo de 13kg	744	4.464	5.952	8.928	9.672	10.416
Extras	200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Internet/TV a cabo	100	100	100	100	100	100
Vermifugação	90,00	420	560	840	910	980
Ferrageamento	420,00	90	120	180	195	210
Exame IAE	60,00	60	80	120	130	140
Total	R\$ 5.458,00	R\$ 29.398,00	R\$ 32.564,00	R\$ 45.496,00	R\$ 47.079,00	R\$ 42.062,00

No semestre 01, o salário de um tratador é de 1.100,00 reais, já acrescentado os impostos trabalhistas, para cuidar de 06 cavalos e das instalações da escola. É necessário somente um professor e seu salário é fixo em 2.000,00 reais também já somado o valor dos impostos.

Para se chegar aos valores do custo fixos referente à ração, faz-se a seguinte conta: Tomando como base um saco de ração de 40kg que custa 40,00 Reais, e sabendo que um cavalo come 4kg de ração por dia, chegamos ao custo de 4,00 Reais de ração por animal por dia. Logo, em um período de 31 dias, teremos um gasto de 124,00 Reais por mês tendo em um semestre 744,00 Reais por cavalo. O mesmo raciocínio é utilizado para o calculo do feno.

Foi colocado um custo fixo de 200,00 reais por mês para atender qualquer eventualidade sendo caracterizado como extras. E 100,00 reais para internet, telefone e TV a cabo – Valores da promoção net combo 03/06/2011.

O ferrageamento se faz necessário em todo equino que é mantido em regime de equitação. A troca da ferradura tem que ser feita periodicamente no tempo corrido de 31 dias. O valor médio pago pela ferradura varia de acordo com o local, modalidade praticada e idade do animal. Mas em média o valor cobrado é de 70,00 reais.

Por fim, os gastos veterinários que entram nos custos fixos são os decorrentes dos exames exigidos pela ACP mensalmente para cada cavalo presente no parque. Esse controle é feito com a finalidade de controle de zoonoses que podem se espalhar de animal para animal. São cobrados dois exames, o de vermífugo no valor de 15,00 reais e o IAE no valor de 10,00.

e) Receitas

A média das mensalidades das cinco escolas de equitação que foram visitadas é de 236,00 reais fora taxa de matrícula que não será adotada no primeiro ano de funcionamento da escola de equitação de rédeas desse estudo. Por tanto, chegou-se a conclusão de que o valor de mensalidade que será cobrado pela escola de equitação de rédeas da Granja do Torto será de 200,00 reais por aluno sem taxa de matrícula.

Com uma expectativa de 7 alunos entrantes em média por mês, chegamos ao final do segundo semestre com 42 alunos pagantes. Os quadros a baixo apresentam o resultado das receitas brutas dos dois primeiros semestres de atividade dentro das expectativas.

Primeiro Semestre:

Tabela 8- Receitas brutas do primeiro semestres de atividade

1 SEMESTRE			
NOVOS ALUNOS / MÊS			7
MES	QTD ALUNOS		
1	7	R\$	1.400,00
2	14	R\$	2.800,00
3	21	R\$	4.200,00
4	28	R\$	5.600,00
5	35	R\$	7.000,00
6	42	R\$	8.400,00
RECEITA BRUTA SEM.			R\$ 29.400,00

Segundo Semestre:

Tabela 8- Receitas brutas do segundo semestre de atividade

2 SEMESTRE			
NOVOS ALUNOS / MÊS			7
MES	QTD ALUNOS		
1	49	R\$	9.800,00
2	56	R\$	11.200,00
3	63	R\$	12.600,00
4	70	R\$	14.000,00
5	77	R\$	15.400,00
6	84	R\$	16.800,00
RECEITA BRUTA SEM.			R\$ 63.000,00

É observado então que ao final do primeiro semestre a receita bruta é de 29.400,00 reais e ao final do segundo semestre o faturamento é de 63.000,00 reais, um aumento de 214,90% no faturamento em 6 meses. Nesse momento não se faz necessário o calculo da receita líquida.

f) Demonstração de Resultado

Com os custos fixos e variáveis apresentados, juntamente com as receitas, é possível então que seja dada a demonstração de resultado dos dois primeiros semestres de funcionamento da escola.

O quadro a seguir apresenta a DRE:

Tabela 9- Demonstração dos resultados esperados.

FLUXO DE CAIXA	SEMESTRE 0	SEMESTRE 01	SEMESTRE 02	SEMESTRE 03	SEMESTRE 04	SEMESTRE 05	Lucro Acumulado
Receita Bruta		29.400	63.000	105.000	180.600	231.000	o final do SEM 05
Simples Nacional (5%)		0	0	0	0	0	
Receita Líquida		29.400	63.000	105.000	180.600	231.000	
Custos Fixos		-29.398	-32.584	-45.496	-47.079	-42.062	
Custos Variáveis		-1.029	-630	-1.050	-1.806	-2.310	
Custo Total		-30.427	-33.194	-46.546	-48.885	-44.372	
Despesas Operacionais		-6.070	-7.750	-6.350	-10.680	-13.200	
Total Despesas		-6.070	-7.750	-6.350	-10.680	-13.200	
Total Custos + Despesas		-36.497	-40.944	-52.896	-59.565	-57.572	
Resultado antes do IR/CSLL		-7.097	22.056	52.104	121.035	173.428	
		0	0	0	0	0	367.426
		0	0	0	0	0	
Lucro Operacional		-7.097	22.056	52.104	121.035	173.428	
(-) Investimentos Fixos	-140.000	0	0	0	0	0	
(+) Depreciação		2.950	2.950	0	0	0	
(=) Fluxo de Caixa	-140.000	-4.147	25.006	52.104	121.035	173.428	
(-) Reservas de Lucro 10%			2.501	5.210	12.104	17.343	37.157
Sócio 1 (Diretor) 50%			1.250	2.605	6.052	8.671	18.579
Sócio 2 50%			1.250	2.605	6.052	8.671	18.579
(-) Reserva para recuperação do investimento (37,8%)			9.452	19.695	45.751	65.556	140.455
(-) Reservas de investimento 47,2%			11.803	24.593	57.129	81.858	175.382
(=) Fluxo disponível (5%)			1.250	2.605	6.052	8.671	14.432

Verifica-se que ao final do quinto semestre corrido, atendido às expectativas propostas inicialmente, a empresa recupera 100% do capital investido.

Como resultado da DRE, pode-se observar que ao final do primeiro semestre, a

escola de equitação apresenta um fluxo de caixa negativo em -2.597,00 reais. Mas, em contra partida, ao final do segundo semestre de funcionamento, dentro das expectativas esperadas, o resultado passa a ser um fluxo de caixa positivo de 26.556,00, um aumento de 102.256,45%. Esse resultado só foi possível porque a receita provinda de 7 alunos novos por mês aumenta em proporção muito maior do que os custos correspondentes a essa quantidade de novos alunos. Como exemplo disso, se observarmos, para 42 alunos, gerando uma receita de 8.400,00 reais, são necessários um mínimo de 6 animais. E para o dobro de alunos, ou seja, para 84 alunos gerando uma receita de 16.800,00 reais, são necessários apenas mais três animais sem a necessidade de mais funcionários ou aumentos nas instalações.

g) Ponto de equilíbrio

Sabemos que o ponto de equilíbrio é basicamente o momento, dentro das movimentações financeiras de uma instituição, onde os custos se igualam as receitas. Contudo, o ponto de equilíbrio da escola de equitação de rédeas em análise, se dá no oitavo mês. Isso fica claro quando se soma a receita de 14 novos alunos, correspondentes ao mês 7 e 8, ao fluxo de caixa negativo da DRE. Ou seja, somando -2597,00 reais com 2.800,00 reais, temos um resultado de 203,00 reais positivos.

Concluindo, com base nos dados analisados, a escola de equitação se mostrou viável a partir do oitavo mês de funcionamento, em um cenário dentro das expectativas de 7 alunos novos em média por mês pagando 200,00 reais de mensalidade que, lembrando, é uma mensalidade a baixo da média das mensalidades cobradas pelas escolas de hipismo clássico do distrito federal.

Fazendo agora uma análise dos benefícios que a escola de rédeas trará para o parque exposições da Granja do Torto, fica claro que é muito difícil uma pessoa que gosta de cavalos, mas que não sabe montar, ou que não teve muitas experiências na área, comprar no primeiro momento um cavalo e colocá-lo nas baias do parque da Granja do Torto.

Esse é um processo longo e que raramente atinge o público em geral. Geralmente, quem ocupa as baias com equinos do parque são pessoas que já vem há muito tempo possuindo animais e que já conhecem bem o mercado de cavalos. E é exatamente nesse ponto que a escola de equitação de rédeas tem um papel fundamental,

o de trazer novos adeptos tanto para o esporte de rédeas, quanto para os outros esportes que fazem parte do mercado de cavalos.

Quando uma criança entra na escola de equitação, seus pais geralmente procuram um meio de dar confiança, equilíbrio e melhora da atenção de seus filhos. Mas, uma vez que a criança entre, e se torne constante nas aulas da escola, ela acaba por tomar gosto e virando adepta do esporte, onde em seguida, o próximo passo é adquirir um animal e colocá-lo nas baias do parque exposições da granja do torto. E por que colocar o animal no parque com tantas outras opções de haras, hípicas, ranchos e fazendas? A resposta, é que ao participar da escola que fica dentro do parque, o aluno faz amizades e desenvolve sua rede social dentro do ambiente, o que o encoraja a continuar no mesmo local. Fazendo isso, o aluno contribui para a ocupação do espaço destinado aos eqüinos e também traz visibilidade ao parque que passará a contar com mais pessoas circulando em seu espaço físico.

O estudo de viabilidade econômica foi feito levando em conta somente o primeiro ano de funcionamento da escolinha onde, ao final de seu segundo semestre, a escola já passa a contar com 84 alunos, e respeitando as expectativas, ao final do segundo ano de funcionamento, a escolinha passará a contar com 168 alunos. Ou seja, são mais 168 pessoas e possíveis entrantes circulando dentro do espaço físico do parque, isso sem contar com seus familiares.

Para que a idéia da escola de rédeas surgisse, só se fez necessária a construção da parceria entre a ACP e a ABCR para contribuir com o “Projeto de consolidação do parque de exposições da Granja do Torto” agregando valor ao parque de exposições da Granja do Torto e à modalidade de rédeas que vem crescendo no Brasil e na capital federal de uma forma nunca vista antes.

9- Conclusão

Estando junto à ABCR, foi possível aprender como o mercado de cavalos vem crescendo nos últimos anos e como são abundantes as oportunidades profissionais na área. Participando ativamente das decisões da ABCR, foi possível compreender como se dá o funcionamento de uma associação sem fins lucrativos, que busca alcançar os interesses de uma sociedade organizada em prol do desenvolvimento de um objetivo

comum.

Ao sair em busca de informações foi possível desenvolver habilidades de trabalho a campo e de coleta de dados e entrevistas, matérias que foram vistas no curso de gestão do agronegócio. Foi possível também colocar em prática a análise da concorrência na hora de abrir um empreendimento, aproveitando o que tinham de bom e descartando o que era desnecessário aprendido por tentativa e erro.

No momento foram levantados os custos da escola de equitação de rédeas, foram colocados em prática os ensinamentos da matéria de custos agroindustriais, tendo experiência na prática, como levantar os custos fixos e variáveis que envolvem uma empresa. Assim como foi colocado em prática a transformação dos dados em informações e em oportunidades.

Com a procura do espaço físico para a instalação da escola dentro dos domínios do parque de exposições da Granja do Torto, foi possível aprimorar relacionamentos no momento dos debates sobre o ponto ideal. Ao convencer os integrantes da ACP a respeito do espaço ideal da escola, foi colocada em prática a administração estratégica, matéria essa que também compõe o curso de gestão do agronegócio.

Finalizando, após colher os dados, analisar esses dados colhidos durante o estágio e escolher o melhor local para a escola dentro do parque, foi possível colocar em prática os estudos de contabilidade gerencial na hora da análise financeira e da demonstração de resultado para se chegar ao estudo de viabilidade da escola de rédeas.

Grandes amizades foram construídas nesse processo, e as levarei para minha vida profissional que se inicia na administração da escola de rédeas do parque de exposições da Granja do Torto, uma vez que sou um dos co-fundadores e sócios da empresa que iniciará suas atividades em fevereiro de 2012 após demonstrar ser viável economicamente suas atividades.

Referências Bibliográficas

CAMPIGLIA, Américo Oswaldo e CAMPIGLIA, Oswaldo Ribeiro P. *Controles de gestão: controladoria financeira das empresas*. São Paulo: Atlas, 1993.

CORREIA NETO, Jocildo. *Elaboração e Avaliação de Projeto de Investimentos*. Editora Campus, 2009.

DECARPENTRY. Equitação Acadêmica. Escola de Equitação do Exército. Disponível em: http://www.esegex.ensino.eb.br/equitacao/images/pdf/artigos/equitao_academica.pdf

KRAYCHETE, Gabriel. “Como Fazer um Estudo de Viabilidade Econômica.” Disponível em: <http://www.capina.org.br/download/pub/ve1997.pdf> Último acesso em: 09/12/2011.

SANTOS, Joel J. *Análise de custos*. São Paulo: Atlas, 200. p, 166.

Páginas eletrônicas consultadas:

Associação dos Criadores do Planalto: www.acp.com.br

Associação Brasileira de Cavalos e Rédeas: <http://abcredeas.blogspot.com/>

Associação Nacional do Cavalo de Rédeas: <http://www.ancr.org.br/>

Haras Sacramento: <http://www.harassacramento.com.br/>

Horse Brasil: <http://www.horsebrasil.com.br>